

## ДІАЛОГ ІЗ ГРОМАДСЬКІСТЮ ЯК КРИТЕРІЙ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАГАЛЬНООСВІТНІМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

***Н.І. ЛІСОВА,***

кандидат педагогічних наук,  
проректор КНЗ «Черкаський обласний  
інститут післядипломної освіти  
педагогічних працівників»  
lisova2009@gmail.com

У статті розглядаються сутність поняття «громадськість», принципи взаємодії загальноосвітнього навчального закладу з громадськістю. На прикладі досвіду роботи О. В. Сухомлинського, директора Павлиської школи Кіровоградської області, та О. А. Захаренка, директора Сахнівської школи Черкаської області, висвітлено форми та методи співпраці з батьками, громадськістю сіл.

***Ключові слова:*** громадськість, державно-громадське управління, діалог, співпраця, взаємодія, принципи.

*Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.* Нова система управління сферою освіти утверджується як державно-громадська. Вона має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономності навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг, орієнтації освіти не на відтворення, а на розвиток. Така модель управління має бути відкритою і демократичною.

Відкритість системи передбачає розширення управлінських можливостей громадської думки. При цьому особливої уваги набуває інформаційний обмін між представниками державного управління та громадськості, механізмом

якого є діалог, співпраця, взаємодія. Цим пояснюється актуальність обраної теми.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми.* Провідними принципами реформування системи управління Конституція України визначає принципи демократизації, самоврядування, узгодження регіональних інтересів з державно-громадськими. Тому таким важливим на сьогодні є розвиток теорії управління – управління персоналом, управління стратегічними змінами, управління на державно-громадських засадах.

Методологічне значення для розуміння й усвідомлення проблем управління освітою в нових соціально-економічних умовах мають положення, викладені у працях В. Андрущенко, С. Гончаренка, І. Зязюна, В. Кременя, С. Крисюка, В. Лугового, Т. Лукіної та інших. Проблеми вдосконалення системи управління загальноосвітньою школою розкриті в наукових працях В. Маслова, Л. Даниленко, Н. Островерхової, Ю. Конаржевського та інших. До окремих теоретичних і практичних аспектів діяльності регіональних, районних/міських органів управління звертаються В. Грабовський, Д. Дейкун, Г. Єльнікова, О. Зайченко, Л. Калініна, М. Кондаков, Г. Сурміло, П. Худомінський та інші.

Аналіз наукових досліджень засвідчив наявність значної кількості праць вітчизняних і зарубіжних авторів, що стосуються творення освітньої політики на різних управлінських рівнях. Проте ще не знайшли достатньої розробки питання управління загальноосвітнім навчальним закладом на державно-громадських засадах.

*Формулювання цілей статті (постановка завдання).* Мета статті полягає в з'ясуванні сутності поняття «громадськість», участі батьківської громадськості у вирішенні спільних шкільних справ, розгляді принципів взаємодії школи і громадськості.

*Виклад основного матеріалу дослідження з новим обґрунтуванням отриманих наукових результатів.* Для того щоб охарактеризувати процес

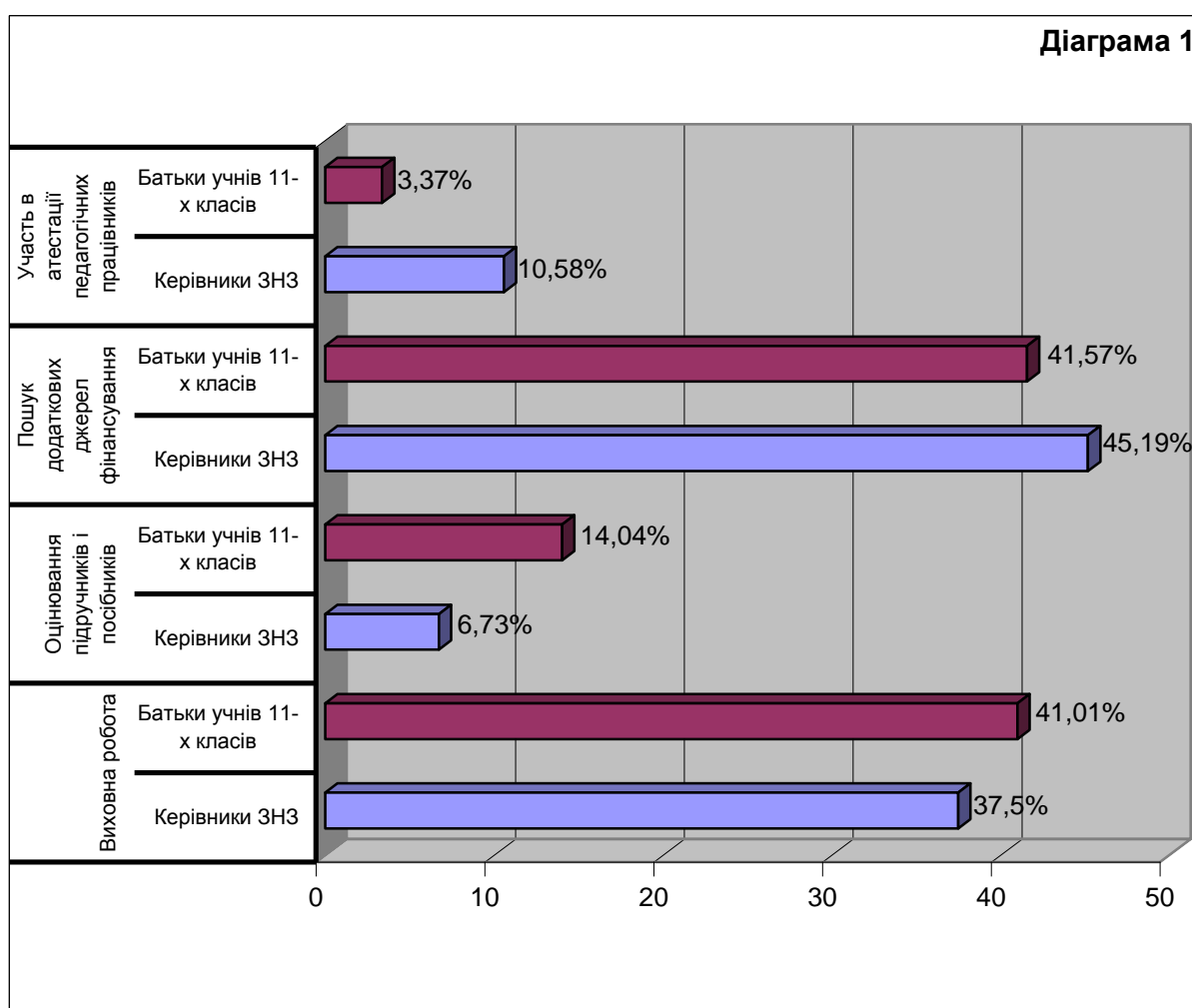
залучення громадськості до управління та оцінити її роль, виявити, що взагалі можна очікувати від громадськості при формуванні освітньої політики, її участі в управлінні навчальними закладами, спробуємо з'ясувати саму сутність поняття «громадськість», специфіку окремих її типів. Ще у 90-х роках минулого сторіччя науковцями була запропонована принципово нова концепція управління, яка передбачала участь громадськості у справах школи (О. Глазунова, Ю. Громико, Д. Дмитрієв). Їх підхід до визначення поняття «громадськість» визначає умови, від яких залежить ефективність співпраці органів державного та громадського управління.

«Громадськість» - передова частина, передові кола суспільства [3, с.199]. Це особлива форма організації населення, котра характеризується двома ознаками. По-перше, спрямованістю керівного впливу на саму себе (громадське замовлення на освіту адресується громадськістю не до інстанцій, а до себе самої). По-друге, критерієм громадськості є наявність позицій і цілей у її представників, відповідальність за їх досягнення [13].

Дослідники виділяють три типи громадськості, які по-різному беруть участь у розвитку освіти. Перший тип – непрофесіонали. Це батьки, учні старших класів, інші категорії груп населення. Специфіка їх ставлення до освіти полягає в тому, що, незважаючи на те, що вони зацікавлені у продукті школи і є якоюсь мірою його споживачами, але не компетентні в технологіях освіти і, як правило, не розглядають її продукт у контексті державних цілей та ідеалів. Багато хто із них зацікавлені в результатах освіти, мають бажання впливати на систему освіти, залишаючись при цьому в межах своєї компетентності. Механізм впливу непрофесіоналів на освіту – це, в основному, вибір типу закладу освіти для себе або своїх дітей, матеріальна підтримка школи [13].

Моніторинг щодо ставлення учнівської молоді та інших категорій населення (керівників загальноосвітніх навчальних закладів, класних керівників, батьків) до реформ у галузі освіти, проведений у 2009 році, показав, що всі категорії респондентів вважають за необхідне залучати

громадськість до управління загальноосвітніми навчальними закладами. Для спільного вирішення основних проблем розвитку загальноосвітніх навчальних закладів керівники і батьки учнів назвали, в першу чергу, пошук додаткових джерел фінансування (45,19% і 41,57% відповідно) і здійснення виховної роботи (37,5% і 41,01% відповідно). Разом з тим, аналіз анкетування висвітлив таку проблему: більшість освітян і батьків не усвідомлюють, що представники батьківської громадськості також можуть брати участь в оцінюванні підручників, в атестації педагогічних працівників. Позитивну відповідь дали тільки 10,5% керівників ЗНЗ та 3,3% батьків (див. діаграму 1).



Відповідаючи на запитання: «Що, на Вашу думку, найбільшою мірою сприяє підвищенню якості загальної середньої освіти у країні?», 35% директорів ЗНЗ найважливішим чинником назвали поліпшення матеріально-технічного та науково-методичного забезпечення навчально-виховного

процесу і 27,48% - вдосконалення механізмів фінансового забезпечення освітньої галузі (див. діаграму 2).\*



Аналіз діаграм 1, 2 показав, що керівники ЗНЗ ще не готові до інноваційних змін, не мають глибоких знань з основ державно-громадського управління. На цю проблему звернув увагу В. А. Грабовський, дослідник державно-громадського управління загальноосвітніми навчальними закладами на районному рівні [4]. Узагальнення ним результатів анкетування керівників районного та шкільного рівнів виявило, що 74,6% з них не готові до впровадження державно-громадського управління загальною середньою освітою.

Отже, залучення батьків, громадськості до управління розвитком освіти вимагає активізації традиційних та нових форм громадського спрямування. На сьогодні в закладах освіти діють такі громадські формування, органи самоврядування:

---

\* кожний учасник анкетування міг позначити не більше трьох відповідей

- батьківські комітети, які сформовані на підставі «Примірного положення про батьківські комітети (ради) загальноосвітніх навчальних закладів» (наказ МОН України від 02.06.2004 № 440);
- ради закладів освіти - «Примірного положення про раду загальноосвітнього навчального закладу» (наказ МОН України від 27.03.2001 № 159);
- піклувальні ради - «Положення про піклувальну раду загальноосвітнього навчального закладу» (наказ МОН України від 05.02.2001 №45).

Як зазначають дослідники, практики, ці органи ще діють формально. Освітня ініціатива від громадських організацій майже не надходить. Незважаючи на певні напрацювання з питань управління на громадських засадах, значні зусилля з боку “освітніх закладів і органів управління освітою, прогресивних громадян та окремих громад, державно-громадське управління освітою в Україні недостатньо інституційно сформовано, його функціональна здатність і реальний вплив залишаються ще низькими. Попри численні приклади впровадження його елементів на всіх управлінських рівнях освіти, воно не набуло системності, залишається фрагментарним, маловпливовим. Аналіз практики показує, що органи громадського самоврядування в освіті працюють нерегулярно. Здебільшого громадські освітні структури формальні, а отже, недієві” [1, с.46].

Що ж робив В.О. Сухомлинський як директор школи, щоб підвищити компетентність батьківської громадськості, яка не тільки фінансово підтримувала б школу, а, головне, впливала б на рівень навчання і виховання дітей? У Павлиській школі створили «... педагогічну школу для батьків, у ній відділи: дошкільний, батьків учнів 1-3 класів, 4-8 класів, 9-10 класів. За три роки до того, як віддавати своїх дітей до навчання, мати й батько починають вчитися в педагогічній школі для батьків. Два рази на місяць вони слухають лекції директора школи, заступників директора по навчально-виховній, по позакласній роботі, вчителя, який через три роки навчатиме 1 клас...»[14,

с.536]. А вчителям, класним керівникам Василь Олександрович говорив: «Учіть батьків мистецтва виховання як найблагороднішої, найлюдянішої, найвищої творчості, як виконання високого громадянського обов'язку...»[14, с.537]. А ще давав поради (якими так необхідно керуватися і сьогодні) класним керівникам, щоб ведучи діалог з батьками, не «пророблювали» тих батьків, що допускають помилки і прорахунки у вихованні. «Якщо ви почнете «вивертати душі», виставляти на загальний огляд людську біду, до вас приходиме все менше і менше батьків, ви відштовхнете їх від школи...»[14, с.538].

Не можна не звернутися ще до одного корифея педагогіки – О.А.Захаренка, який давав настанову таку: ”Виховання неможливе без тісної співдружності школи і сім'ї... Ми вважаємо, що батьки мають добровільно брати участь у всіх шкільних заходах, а не лише приходити на збори, урочисті свята. І нам слід шукати ненав'язливі шляхи прилучення батьків до школи, відкривати в кожному з них індивідуальну неповторність, педагогічне обдарування й майстерність. Уважне ставлення до навчальних досягнень, високе цінування трудової діяльності учня і батька – важливий чинник стимуляції бажання дітей бути кращими” [7, с.26].

Отже, досвід великих педагогів учить партнерству, співпраці, продуктивному, толерантному діалогу з батьківською громадськістю.

Другий тип громадськості - це педагогічна громадськість. Механізмом впливу педагогічної громадськості на розвиток освіти, навчальних закладів є створення особистих авторських навчальних програм, посібників, варіантів організації навчально-виховного процесу. Але їх вибір залишається за учнями та батьками.

Третій тип - освітня громадськість. Її характеризує, окрім компетентності в питаннях технології освіти, наявність особистих цілей, що пов'язані з осмисленням і визначенням функцій, цілей та змісту освіти. Цей тип громадськості відповідає за формування громадського замовлення на освіту та за реалізацію функцій освітньої системи в суспільстві. Освітня

громадськість є носієм культурних зразків, чим і обумовлює культурний рівень змісту та організації освіти.

Якщо зацікавленість в освіті у громадськості першого та другого типу є природною і може виникнути сама по собі, то формування освітньої громадськості не відбувається стихійно, воно має бути спеціально організоване. На нашу думку, нам не обійтись без її підтримки у вирішенні таких проблем:

- оптимізація мережі закладів освіти;
- створення освітніх округів;
- створення та розвиток старшої профільної школи;
- забезпечення соціального захисту учасників навчально-виховного процесу;
- формування здорового способу життя;
- зміцнення матеріально-технічної бази закладів освіти.

«Реалізація шкільної реформи великою мірою залежить від зрілості керівників вищих рангів, у чиїх руках матеріальні ресурси і влада, щоб ними розпоряджатися. А там, де зрілості нема, де вважають, що енергія і кошти вкладені в школу, є марнотратством, - там відсутні перспективи на одержання знаючих, умілих, ділових кадрів», - так зазначав О. А. Захаренко [7, с.52]. Він намагався активно вести діалог з керівниками різних підприємств і організацій, представниками громадських організацій, щоб кожен із них зрозумів ідею, потребу, мрію керівника, яку необхідно було впровадити у життя школи і села. «Школі, у якій я працюю, щастить і на батьків, і на керівників підприємств, владних структур...», - таку оцінку дав Олександр Антонович. А може, щастило батькам, керівникам району, області, дітям, що у них був такий директор, який завжди був ініціатором добрих вагомих справ, вміло застосовував механізм соціального партнерства? Про стан справ і діти, і директор школи постійно інформували батьківську громадськість, громаду всього села. «Щоранку доповідають усьому селу: мікрофон включено, голоси дочок і синів лунають у сільських



оселях, у колгоспній конторі, у виробничих приміщеннях, де працюють батьки. Село слухає своїх дітей. Кожен знає достеменно, що робиться у школі» [7, с.57 ].

Так, соціальне партнерство, діалог з громадськістю – це механізм, з допомогою якого можна створити умови для вільного та конструктивного обміну інформацією, а також успішного виконання програм розвитку кожного навчального закладу. А щоб досягти такої мети, необхідно дотримуватися основних принципів взаємодії, а саме:

- *принципу довіри* (у його межах потрібно виявляти рівноправність і доброзичливість у спілкуванні, спільній діяльності, брати до уваги думки та побажання батьківської громадськості, представників громадських організацій, пересічних громадян);

- *принципу відкритості* (інформація має бути донесена до всіх зацікавлених у її отриманні учасників процесу розроблення та прийняття рішень. Змістом цього принципу стає те, що поширення інформації та залучення громадян до відповідних програм (проектів) здійснюється без будь-яких обмежень з огляду на соціальний статус, професію, політичні погляди. Кожен етап роботи із залучення громадян має базуватися на дотриманні відкритих, зрозумілих та єдиних для усіх учасників правил поведінки).

Невідривно поєднаний з попередніми *принцип об'єктивності*. Неправдива, викривлена інформація може суттєво підірвати довіру батьків, населення до школи, його керівників. Натомість об'єктивно оцінена ситуація, ретельно підібрана аргументація здатні заздалегідь пригасити проблеми або успішно їх вирішити.

Одним із важливих принципів залучення громадян до розроблення програм (проектів), прийняття та контролю за виконанням рішень є *принцип координованості дій*. Інформація, яка виходить за межі навчального закладу, оцінка пропозицій батьків, учнів, громадян не повинні бути суперечливими. Такі випадки неузгодженості знижуватимуть довіру.

Отже, дотримання названих принципів, правильно організований інформаційний обмін, постійний зворотний зв'язок допоможуть керівнику загальноосвітнього навчального закладу налагодити ефективну управлінську діяльність із залученням громадськості (батьківських комітетів, шкільних рад, піклувальних рад), сприятимуть своєчасному й швидкому реагуванню на освітні потреби батьків, учнів, громадян та досягненню спільними зусиллями поставленої мети.

### Література

1. Біла книга національної освіти України / Акад. пед. наук України ; за ред. В. Г. Кременя. – К., 2009. – 185 с.
2. Бочкарев В. И. Государственно – общественное управление образованием : каким ему быть? / В. И. Бочкарев // Педагогика. – 2001. - № 2. – С. 37-39.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. Ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. – 1728с.
4. Грабовський В. Модель державно-громадського управління районною системою загальної середньої освіти з моніторинговим супроводом / В. Грабовський // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. - 2004. - № 4. - С. 355 – 363: табл. – Бібліогр. : 18 назв.
5. Закон України “Про освіту” // Освіта. – 1991. – 25 червня.
6. Закон України “Про середню загальну освіту” // Інформ. зб. М-ва освіти України. – 1999. – № 20. – С. 3 - 9.
7. Захаренко О. А. Слово до нащадків. – К.: СПД Богданова А.М., 2006. – 216с.
8. Конституція України : Прийнята на п'ятій сес. Верхов. Ради України, 28 черв. 1996 р. – К. : Ін-т законодавства Верхов. Ради України, 1996. – 249 с.
9. Концепція громадянської освіти в Україні. - [www.edu-democracy.org.ua/...formy.html](http://www.edu-democracy.org.ua/...formy.html).

10. Мазак А. В. Управління освітньою галуззю в умовах становлення громадянського суспільства в Україні : регіональний аспект : Автореф. дис. канд. наук з держ. управління : 25.00.02 / Нац. акад. держ. управління при Президентіві України. – К., 2005. – 20 с.
11. Національна доктрина розвитку освіти України у ХХІ столітті. – К. : Шкільний світ, 2001. — 24 с.
12. Освіта України. Нормативно - правові документи. – К. : Міленіум, 2001. – 472 с.
13. Соловійов Ю. І. Рівень державного управління. - osvita.ua/school/school\_today/1295
14. Сухомлинський В. О. Твори у 5-ти томах. Т. 2. – К.: Радянська школа. – 1976. – 654с.

**Лисовая Н. И.**

**ДИАЛОГ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ КАК КРИТЕРИЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ  
УЧЕБНЫМИ ЗАВЕДЕНИЯМИ**

В статье рассматриваются сущность понятия «общественность», принципы взаимодействия общеобразовательного учебного заведения с общественностью. На примере опыта работы А. В. Сухомлинского, директора Павлышской школы Кировоградской области, и А. А. Захаренко, директора Сахновской школы Черкасской области, освещены формы и методы сотрудничества с родителями, общественностью сел.

**Ключевые слова:** общественность, государственно-общественное управление, диалог, сотрудничество, взаимодействие, принципы.

**N.Lisova**

**The dialog with the community as criteria of effective management for  
secondary educational establishment**

The article deals with the concept "community", the principles of interaction of secondary educational establishment with the public.

Based on the experience of O. V. Sukhomlinsky (the principle of Pavliska School of the Kirovograd region) and O.A.Zaharenko (the principle of Sahnivska School of the Cherkassy region) highlights the forms and methods of cooperation with the parents, the community of villages.

***Key words:*** community, state-public management, dialogue, cooperation, cooperation, principles.